



Foto: Alexey Sibitnikov - Fotolia

Außendienst

## Flexible Wege zum Arzt finden

Dienstleister für Vertrieb und Kommunikation blicken positiv auf 2018. Das Thema Digitalisierung und die damit einhergehenden veränderten Kundenbedürfnisse beschäftigen die Branche. Vor allem Hybrid-Modelle, die analoge und digitale Kommunikation einschließen, sind im Außendienst gefragt.

Ganz grundsätzlich stehen Unternehmen vor der Wahl, einen eigenen Außendienst einzusetzen, bei Kapazitätsengpässen einen neuen, eigenen Außendienst aufzubauen oder einen externen Outsourcing-Anbieter zu nutzen. Kommen neue Arzneimittel auf den Markt oder gibt es Veränderungen bei etablierten Therapien, spielt der Außendienst in der Information-Journey eine wichtige Rolle. Dies zeigen unter anderem die jüngsten Ergebnisse der ‚360° Touchpointanalyse Fokus Digital 2017‘ der Arbeitsgemeinschaft LA-Med. Die qualitative Studie über das berufliche Informationsverhalten von Ärzten zeigt, dass insbesondere der pharmazeutische Außendienst oft schnell mit der Informationsverteilung über Neue-

rungen ist. Weitere Touchpoints zur Erweiterung der Informationsbasis werden in Anspruch genommen, wenn ein konkreter Anlass wie etwa ein bestimmter Patientenfall vorhanden ist.

Die Pharma-Dienstleister wissen um die Bedeutung des Außendienstes für die Industrie. Volle Auftragsbücher, neue Kunden, mehr Umsatz – die Wunschzettel für das neue Jahr sind branchenunabhängig meist dieselben. Doch das Ideal zu erreichen, ist in der Umsetzung schwierig. Dies gilt auch für die Pharma-Dienstleister. Die Akteure müssen sich in Sachen Digitalisierung positionieren, um sich in Zukunft im Wettbewerb gegen andere Anbieter zu behaupten und mit effizienten Lösungen beim Kunden zu punkten.

Bei Marvecs, Ulm, rechnet man dennoch im kommenden Jahr mit einer steigenden Auftragslage. Geschäftsführerin Katrin Wenzler führt dafür verschiedene Gründe an: „Auf der einen Seite geht es der Healthcare-Branche in Deutschland wirtschaftlich sehr gut. Auf der anderen Seite haben Unternehmen nach wie vor mit dem Fachkräftemangel zu kämpfen und müssen aufgrund verschiedener weiterer Hürden – wie zum Beispiel auslaufende Patente oder AMNOG – neue Wege finden, um Produkte profitabel zu vermarkten.“ Daher seien kosteneffiziente Vertriebsprozesse stark gefragt. Eine wichtige Rolle spielen laut Wenzler vor allem Flexibilität, „weiche“ Lösungen und fachübergreifende Aufträge.

„Es geht weniger um reines, schnelles Vakanz-Management. Vielmehr suchen Healthcare-Unternehmen einen langfristigen Partner, der sie mit konzeptionellen und nachhaltigen Gesamtlösungen entlastet.“ Zu den Optimisten zählt auch Frank Birnbaum. Der Geschäftsführer der Healthcare Manufaktur, Köln, erwartet in 2018 ein Wachstum von 20 bis 30 Prozent für seine Firma. „Im Wesentlichen basierend auf der Kernaussrichtung Marketing, Medizin und Market Access im Pharmabereich, hier aus dem Spezialitätengeschäft mit Klinikprodukten, wie Onkologika und Antiinfektiva, aber auch Biologika und Orphan Drugs.“ Mit einer positiven Entwicklung im neuen Jahr rechnet auch Gunther Wendt, Managing Director der Covendus Gruppe, Mannheim: „Mit unseren Multichannel erp-Modellen gehen wir von einem weiteren Wachstum von ca. 30 Prozent aus. Unsere beiden Business Units Smart Agency und Academy Plus sind ebenfalls auf Wachstumskurs, da das Leistungsport-



Foto: Vendus

Die Vendus-Gruppe gründete 2017 zwei neue Außendienstfirmen: Dirk Maaker (r.) leitet die Flexx Sales GmbH, Harry Kuhlmann die im September gestartete Flexx Force GmbH

folio sehr bedarfsgerecht auf Lösungen im Bereich alternativer Vertriebsmodelle ausgerichtet ist.“ Und auch für die gerade

übernommene Tochtergesellschaft HeLeNa erwartet Wendt ein Wachstum im zweistelligen Prozent-Bereich.

-Anzeige-

# HEALTHCARE MARKETING

Das Fachmagazin für Gesundheitsmarken

Gehören Sie schon dazu?

HCM-Newsletter –  
2x wöchentlich



[www.healthcaremarketing.eu](http://www.healthcaremarketing.eu)

Foto: Marvecs



„Flexibilität, ‚weiche‘ Lösungen und fachübergreifende Aufträge spielen eine wichtige Rolle. Es geht weniger um schnelles Vakanz-Management. Vielmehr suchen Unternehmen einen langfristigen Partner, der sie entlastet.“

Kathrin Wenzler, Geschäftsführerin Marvecs

## Neue Akteure gehen an den Start

Mit einem signifikanten Auftragszuwachs für 2018 rechnen die beiden neuen Player am Markt. Die Düsseldorfer Vendus-Gruppe betrat in diesem Jahr unter dem Namen Flexx mit gleich zwei Außendienstgesellschaften das Spielfeld und baute damit ihr neues Geschäftsfeld Sales Services auf. Vendus, ein 650-köpfiger Kommunikationsanbieter, gründete Anfang 2017 die Flexx Sales GmbH in Berlin. Ende September nahm dann ebenfalls in der Hauptstadt Flexx Force ihre Arbeit auf. „Grundsätzlich verspürt man verstärkt, dass sich immer mehr Unternehmen in einem Sales-Transformationsprozess befinden“, sagt Dirk Maaker, 46, Geschäftsführer Flexx Sales. Dabei gehe es unter anderem um folgende Fragen: Arbeitet der eigene Außendienst noch kosteneffizient? Kann man die Anzahl der Kontakte mit der Zielgruppe deutlich erhöhen und parallel Kosten senken? Welche Produkt-Journey erlebt ein Arzt oder ein Apotheken-Team mit dem Produkt? Welches Hybrid-Modell passt am besten zum Produkt? Und gibt es ‚Sleeping-Beauties‘ im Unternehmen, sprich Produkte, für die keine Besprechungskapazitäten im eigenen Außendienst vorhanden sind, die aber mit externen Anbietern gepusht werden könnten? Aus solchen Fragestellungen will das

Unternehmen „individuelle, kosteneffiziente und zielführende“ Sales-Konzepte entwickeln.

Mit einer „neuen Form einer voll flexiblen Vertriebsunterstützung“ richtet sich Vendus an Unternehmen aus den Bereichen Pharma und Medizintechnik sowie der Kosmetikindustrie. Die Außendienstleistungen der beiden Neugründungen sind identisch, der Unterschied liegt im Beschäftigtenverhältnis der Mitarbeiter. Flexx Sales agiert mit Mitarbeitern im Anstellungsverhältnis (gem. § 75 AMG). Flexx Force hingegen baut auf Vertriebsmitarbeiter, die auf Basis einer selbstständigen Tätigkeit arbeiten. So wollen die beiden Dienstleister einen möglichst flexiblen Einsatz – räumlich und zeitlich gesehen – von Pharmareferenten anbieten. An der Spitze von Flexx Force

Die Vendus-Tochter hat sich auf die Fahnen geschrieben, Unternehmen die Möglichkeit zu geben, Projekte kurzfristig und ohne zeitliche Vertragsbindung mit externen, freiberuflichen Außendienstmitarbeitern durchzuführen. So bleibe Unternehmen laut Kuhlmann Zeit, mittelfristig eigene Außendienste aufzubauen, jedoch kurzfristig im Markt schnelle und hohe Zielgruppenabdeckung zu erreichen oder Gebiete nicht unbesucht zu lassen.

## Marvecs: Paradigmenwechsel gestalten

Kein Frischling, sondern ein am Markt etablierter Akteur, ist mit seiner knapp zwanzigjährigen Unternehmensgeschichte Marvecs. „Seit der Gründung im Jahr 1999 haben wir den Paradigmenwechsel in der Healthcare-Industrie aktiv mitgestaltet“, sagt Wenzler, Geschäftsführerin des Ulmer Dienstleisters. Die Firma hat in den vergangenen Monaten im Bereich Outsourcing eine neue Vertriebs- und speziell auch OTC-Mannschaft auf die

-Anzeige-

Ihre Innovation ist unser Ansporn

Wir bieten kompetente Vertriebsmitarbeiter für Ihren Erfolg

powering medical innovation

steht Harry Kuhlmann, 54, der einst die Firma Faktor X Pharma in Berlin gründete. „Da alle bekannten Outsourcing-Anbieter Außendienstmitarbeiter feststellen, werden in der Regel zwölf- bis 24-Monatsverträge geschlossen – die gewünschte Flexibilität sieht jedoch anders aus“, konstatiert der Geschäftsführer.

Beine gestellt sowie insbesondere im Medizinproduktebereich zusätzliche Dienstleistungsteams etabliert. Außerdem starteten laut der Geschäftsführerin einige Projekte, bei denen Inhouse-Consulting einen Schwerpunkt bildet, wie etwa die Beratung zu internen Strukturen oder zu den eingesetzten IT-Lösungen.

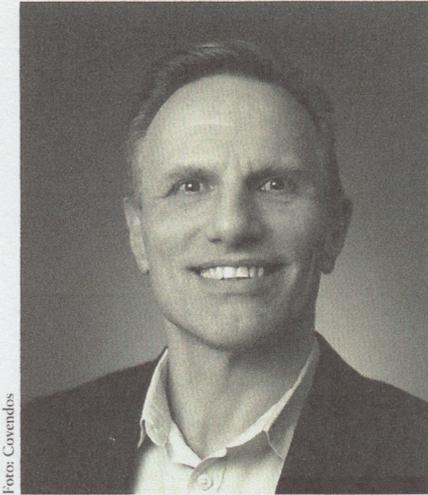


Foto: Covendos

„Um digital kommunizieren zu können, benötigen wir rechtlich belastbare E-permissions, die notwendigerweise über einen persönlichen Kontakt zu generieren sind.“

Gunther Wendt, Managing Partner Covendos

Sie sieht vor allem den Bedarf an kosten-effizienten Gesamtkonzepten. „Im Bereich OTC geht es dabei insbesondere um Dienstleistungs- und Partnering-Teams, die geringen administrativen Aufwand und eine schnelle, breite Zielgruppenabdeckung zu interessanten Preisen mit sich bringen“, erklärt Wenzler. Aber auch Patientenprogramme, Multi-Channel-Ansätze, Konsignationsmanagement, Consulting im Hinblick auf effiziente Call-Raten und Gebietsabdeckungen sowie das Nachhalten von Vertriebseffizienzen seien aktuell wichtige Themen, bei denen sich Kunden an den Dienstleister wenden. Zudem berichtet Wenzler von zunehmenden Anfragen ausländischer Unternehmen, die über einen Vertriebs- und Marketingdienstleister vor Ort Zugang zum deutschen Markt suchen.

## Kombinierte Modelle

Bei dem Mannheimer Pharma-Außendienstanbieter Covendos ist der größte Wachstumstreiber nach Angaben von Managing Director Gunther Wendt derzeit „die Entwicklung und Führung von eRep-Modellen, die die Brücke zwischen traditionellem Außendienst-Vertrieb und reinem digitalen Vertrieb bauen.“ Das Unternehmen versteht sich als „ganzheitlicher Lösungsanbieter für alternative Vertriebs- und Kommunikationsmodelle“ und ist aktiv im Bereich

der Implementierung und des Einsatzes von Multichannel-eRep-Teams. Der Outsourcing-Anbieter, 2009 gestartet, beschäftigt mittlerweile rund 100 Mitarbeiter an zwei Standorten in Mannheim und betreut Kunden aus den Bereichen Pharma, Medizintechnik, Veterinärmedizin, Kliniken, Dental, Arztpraxen, Ge-

## Komplexere Zielgruppen

Die Kölner Healthcare Manufaktur verfügt selbst über keine Außendienste, arbeitet aber häufig mit diesen zusammen. Fokus der Firma liegt auf der operativen, strategischen und auch Prozess-Ausgliederungsberatung. Die Beratung der Pharmaunternehmen umfasst etwa die Neustrukturierung der Außendienste, beispielsweise durch die Installation von Netzwerkmanagern, um die komplexer werdenden Zielgruppenstrukturen abdecken zu können. Ebenso analysiert der Dienstleister Außendienststrukturen von Unternehmen, um die Zusammenarbeit der verschiedenen Funktionen effektiver zu gestalten.

„Hier ist in den letzten Jahren eine Menge ‚Wildwuchs‘ in den Unternehmen entstanden, den es teilweise aufzuräumen und fit für die Zukunft zu machen gilt. Insgesamt sehen wir – zumindest bei den Spezialitätenprodukten – einen eindeutigen Shift weg von klassischen hin zu medizinischen Außendienstfunktionen und Market Access Managern“, sagt Frank Birnbaum, der die sogenannte hands-on-Beratung 2010 zusammen mit Dieter Schmitz gründete.

„Wir beginnen häufig mit unseren Aktivitäten in der Prälaunch-Phase und unterstützen die Unternehmen zunächst strategisch bei der Durchführung des Brand Planning-Prozesses und Marktanalysen“, erläutert der geschäftsführende Gesellschafter. Ein Bestandteil für Spezialitäten-

-Anzeige-

sundheitszentren, Krankenkassen, Nahrungsergänzung sowie Wellness.

Aktuell ist der Dienstleister auf Expansionskurs: Zum Ende des Jahres übernimmt Covendos die HeLeNa GmbH, Ludwigshafen. Durch die Akquisition des Dienstleisters, der ebenfalls externe Personalservices für Vertrieb und Marketing stellt, sei man künftig in der Lage, kombinierte Teams zu bieten. Für die Betreuung von Facharztgruppen wurde dazu ein 15-köpfiges Tandemteam, bestehend aus eReps und Außendienstkollegen, aufgebaut. „Neben dem klassischen Besuchs-Vertriebsmitarbeiter bieten wir über unsere Tochtergesellschaft HeLeNa unseren Kunden Vertriebsmitarbeiter, die über hohe Remote Detailing Kompetenzen verfügen und diese auch gezielt einsetzen“, versichert Wendt.



Foto: careforce

„Menschen kaufen von Menschen – bedeutet auf den Pharmamarkt übertragen, dass kein Medium die Kraft eines persönlichen Gespräches hat.“

Poupak Rohani, Marketingmanagerin careforce

Produkte ist das Außendienst-Targeting, das sich bei vielen Unternehmen immer noch durch die klassische Unterteilung von Klinik- und Praxis-Markt auszeichnet. „Der Großteil dieser Produkte wird aber heute im inter-sektoralen Umfeld der Kliniken oder Indikationszentren verordnet, z.B. Onkologie oder Biologika-Indikationen in der Rheumatologie, Gastroenterologie und Dermatologie. Therapieentscheidungen werden trotz niedriger Umsatzausweisungen des Kliniksektors hier gefällt, da die Therapieinitiierung stattfindet und die Weiterbehandlung häufig im Umfeld dieser Zentren, wie Klinik-MVZ's, Hochschulambulanzen oder über Belegärzte durchgeführt wird. Dies ist für viele Firmen aus der Ferne häufig nicht durchschaubar, weshalb sie auf unsere Unterstützung zurückgreifen“, sagt Birnbaum. Hinzu werden verstärkt Erstattungsfragen aus dem Bereich Market Access, die darüber entscheiden, ob die Patienten in Klinik oder Praxis therapiert werden, an die Healthcare Manufaktur gerichtet. Die 15-köpfige Beratungsfirma zeichnet sowohl für die Analysen und qualitative Marktforschung als auch für die Festlegung des Targetings verantwortlich und schult auch die Außendienste entsprechend.

### Die Kraft des persönlichen Gesprächs

2017 stand bei careforce im Zeichen des personellen Wachstums. Durch den Aufbau neuer Teams sowie die Erweiterung von bestehenden sind mittlerweile 700

Mitarbeiter im Außendienst tätig. Der Leasing-Anbieter sieht sich damit für die Herausforderungen, resultierend aus Markterfordernis und Änderungen des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes, gut aufgestellt. „Wir haben unsere Dienstleistung vor wenigen Jahren mit einem weiteren Unternehmen, careforce HR Consulting, um Direct Search im Bereich Besetzung von Fach- und Führungskräften, ergänzt“, sagt Poupak Rohani, Marketingmanagerin careforce. „Damit

Kraft eines persönlichen Gespräches hat“, ist Rohani überzeugt. Die Nachfrage zeige, dass die Kunden diese Auffassung teilen.

### Rein digitaler Außendienst ist noch eine Ausnahme

Ein Argument, das für die digitale Kommunikation mit der Arzt-Zielgruppe spricht, ist der Kostenfaktor. Der Außendienst ist bekanntermaßen eine der teuersten Komponenten, wenn es darum geht, ein neues Produkt auf den Markt zu bringen. Eine Digital-Strategie anstelle des persönlichen Außendienstes kann enorm die Kosten senken. Viele Unternehmen ringen intern um den richtigen Einsatz der Ressource Vertriebsmitarbeiter. Einige experimentieren bei spitzen Zielgruppen mit rein virtuellen Modellen. Ein ausschließlich digitaler Außendienst ist laut Einschätzung der Pharma-Dienstleister jedoch noch die Ausnahme.

„Es gibt Healthcare-Professionals (HCP), die eine 100-prozentige Umstellung begrüßen, da kaum Zeit für ein Vor-Ort-Gespräch ist“, sagt Dirk Maaker von Flexx Sales und ergänzt: „In der Praxis zeigt sich aber, dass trotz digitalem Switch der Kommunikation weiterhin ein Besuch gewünscht ist und der direkte Draht zum HCP primär über den Außendienst gehalten wird.“ Wenngleich die Kommunikation mit den Ärzten zunehmend digitaler wird, stellt auch für den Covendos-Geschäftsführer Wendt eine rein digitale Strategie die Ausnahme dar. Er gibt zu bedenken, dass dafür noch Rahmenbedingungen geschaffen werden müssen und rechtlich

-Anzeige-

**Combined expertise...  
...because we fit together**

Ashfield sellxpert

erreichen wir die notwendige Flexibilität für Konzerne genauso wie für mittelständische und kleine Unternehmen.“ Auch das Unternehmen aus Köln kommt um ein Thema derzeit nicht herum: den Trend der Digitalisierung. Der pharmazeutische Vertrieb werde dennoch immer im Rahmen einer Face-to-Face-Kommunikation stattfinden. Vielmehr seien digitale Medien sinnvolle Komponenten, die Kommunikation zu Zielgruppen über andere Kanäle als den Vertriebsmitarbeiter zu intensivieren. „Menschen kaufen von Menschen – bedeutet auf den Pharmamarkt übertragen, dass kein Medium die



„ Wir sehen vor allem Unternehmen als erfolgreich an, die nicht ausschließlich Produkte in den Fokus stellen, sondern nachweislich Interesse am Versorgungsmanagement haben und nicht nur über Patientenzentrierung sprechen. Frank Birnbaum, Geschäftsführer Healthcare Manufaktur

belastbare E-Permissions benötigt werden, „die zumeist notwendigerweise über einen persönlichen Kontakt zu generieren sind. Daher wird die intelligente Mischung aus persönlicher, analoger und digitaler Kommunikation dauerhaft die Akzeptanz bei den Zielgruppen schaffen.“

In den Tenor, dass für zeitgemäße Vertriebskonzepte alle Kanäle genutzt werden müssen, stimmt auch Wenzler ein: „Ist die digitale Interaktion alleine dazu in der Lage, die Informationsbedürfnisse einer gesamten Zielgruppe zu erfüllen? Das kann, muss aber nicht der Fall sein.“ Als Beispiel führt die Marvecs-Chefin Ärzte an, die nicht mit der Geschwindigkeit der technischen Veränderungen mithalten können oder wollen. Der Hype um ein neues Medium sei zwar anfangs groß, aber häufig auch genauso schnell wieder vorbei – wie zum Beispiel der Einsatz von Tablets anstelle von Papierfoldern zeigt. „Es funktioniert nicht, wenn Unternehmen eine Kommunikationskultur forcieren, die von der Zielgruppe noch nicht gelebt wird. Es sind nachhaltige Vertriebskonzepte notwendig, die den ganz unterschiedlichen Bedürfnissen der Zielgruppen gerecht werden.“

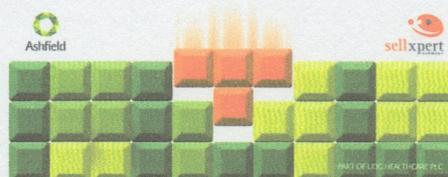
## Außendienst ist unersetzbar

Die Experten sind sich einig, dass der Außendienst auch langfristig von Bedeutung ist und es in der Gesundheitsbranche eine Welt ohne Außendienst in der Zukunft nicht geben wird. Dennoch verändern sich die Bedingungen. Bei Covendos erachtet man den Aufbau von Remote Detailing-Kompetenzen im Außendienst als sinnbild-

lich für den Change-Management-Prozess. „Flexible Taskforces mit kleineren Einheiten werden unseres Erachtens das Bild in der Zukunft bestimmen.“ Für Frank Birnbaum werden Unternehmen erfolgreich sein, die in der Kommunikation nicht ausschließlich ihre Produkte in den Fokus stellen, sondern „nachweislich Interesse am Versorgungsmanagement der Ärzte und Patienten haben und nicht nur über Patientenzentrierung sprechen“. Dazu führt die Healthcare Manufaktur etwa Untersuchungen bei den verordnenden Ärzten

-Anzeige-

Combined expertise...  
...because we fit together



und Zentren durch, da sie im Mittelpunkt der neuen Bemühungen stehen sollen. Dies werde einerseits bei den Ärzten gut aufgenommen und helfe andererseits den Unternehmen, sich von Mitbewerbern zu differenzieren.

Während der direkte Draht zu Ärzten und Apothekern bei erklärungsbedürftigen Produkten unersetzbar ist, verändert sich die Rolle des Pharmareferenten. „Sie müssen heutzutage gleichermaßen Spezialist wie Generalist sein. Denn wo es früher vier oder fünf Außendienstlinien gab, die sich auf ihre jeweiligen Themen konzentrieren

konnten, gibt es heute oft nur noch eine“, beobachtet Wenzler. Außerdem werden Kompetenzen in angrenzenden Themengebieten wichtiger, etwa in der Gesundheitspolitik oder in Rechtsfragen. Auch für Kuhlmann steht fest: „Nur im direkten Dialog können Fragen geklärt werden, Bedenken genommen werden und kann letztlich das Commitment entstehen, ob und in welcher Intensität ein Produkt künftig zum Einsatz kommen wird.“ Die Industrie setzt zunehmend auf Hybrid-Modelle, in denen der Außendienst zwar weiterhin eine wichtige Rolle spielt, jedoch nur eine Teilaufgabe übernimmt. Ein aktives Hybrid-Modell sieht vor, dass ein HCP zur Vertiefung der Vor-Ort-Gespräche parallel an Lernprogrammen teilnehmen (E-Detailing, Webinar, Online-Schulung, etc.) muss, eine Inbound-Hotline für Fragen eingerichtet ist, Outbound-Gespräche stattfinden, die Zielgruppe über Studien informiert wird und Zufriedenheitsabfragen erfolgen. „Nur im Hybrid-Modell besteht die Möglichkeit, kosteneffizient die Anzahl der Kontakte pro HCP deutlich zu erhöhen und parallel Botschaften vernetzt zu vertiefen. Ein solches Modell verlangt jedoch ein einheitliches, synchrones CRM aller beteiligten Leistungen und Partner – allein aus Datenschutzgründen“, so das Fazit des Geschäftsführers der Neugründung Flexx Force. Fakt ist: Die Anbieter von Leih-Außendiensten befinden sich in Bewegung und stehen den Herausforderungen der Digitalisierung positiv gegenüber. Und sie nutzen die Möglichkeiten, die damit einhergehen, um effiziente Vertriebsmodelle zu entwickeln.

Anna Jäger